

Савченко Т.Г.

Макаренко М.І., д.е.н., професор

Українська академія банківської справи

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК МЕТОДОЛОГІЧНА ОСНОВА ВПРОВАДЖЕННЯ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ У БАНКАХ

Трансфертні ціни встановлюються на рух товарів та послуг у середині компанії, тобто за трансфертними цінами центри відповідальності передають один одному ресурси. Таким чином, необхідність налагодження системи управлінського обліку за центрами відповідальності, як методологічної основи впровадження трансфертних цін у банках видається беззаперечною.

Концепція «центрів відповідальності» набула значного поширення у США, а потім і в інших країнах на початку 50-х років XX ст. Ч.Т. Хорнегер та Дж. Фостер визначають термін «центр відповідальності» (responsibility center) як сегмент організації, менеджери якого підзвітні за певний напрямок роботи. Найбільш розповсюдженими є наступні центри відповідальності: центр витрат (cost center) – підзвітний виключно за витрати; центр прибутку (profit center) – підзвітний і за витрати і за виторг; центр інвестицій (investment center) – підзвітний за витрати, виторг та інвестиції.

Основним критеріями виділення центрів відповідальності комерційного банку вважаються: можливість розподілу транзакцій на зовнішні та внутрішні, однорідність та взаємозв'язок операцій, рівень автономності. Необхідно також враховувати види інформаційних та грошових потоків, що проходять та формуються у структурних підрозділах. Центр відповідальності не обов'язково повинен бути тотожним якомусь із підрозділів банку, він може бути як більшим, так і меншим за організаційну одиницю банківської установи .

У практиці українських та російських банків переважає впровадження управлінського обліку у розрізі центрів прибутку та центрів витрат. Статус центру прибутку закріплюється за структурними одиницями, які здійснюють продаж банківських продуктів клієнтам: бізнес-напрямки (індивідуальний, корпоративний, картковий, інвестиційний) та операційні майданчики(філії та відділення). Окремі підрозділи, які по своєму характеру є витратними (відділ депозитів) можуть розглядатись як центри прибутку за умови розрахунку їх доходів від умовного продажу ресурсів іншим підрозділам (кредитний відділ) за трансфертними цінами.

Усі інші підрозділи, які безпосередньо не взаємодіють з клієнтами банку у процесі здійснення банківської діяльності, відносять до центрів витрат. Серед центрів витрат найбільш типовими є: центри забезпечення діяльності банку (юридичне, бухгалтерське, інформаційне, матеріально-технічне), підтримки бізнесу (ризик-менеджмент бізнес-процесів), а також центри управління банком (загальне керівництво, планування, контроль, моніторинг).

Впровадження управлінського обліку за центрами відповідальності банку дає можливість вирішити цілий ряд актуальних управлінських завдань: 1) визначення фінансового результату діяльності окремого підрозділу; 2) удосконалення організаційної структури; 3) впровадження ефективної системи стимулювання працівників банку залежно від результатів їх діяльності; 4) розробка бюджетів у розрізі окремих банківських продуктів та структурних одиниць банку та контроль за їх виконанням; 4) закриття низькорентабельних та збиткових відділень та філій та реструктуризація інших неефективних підрозділів банку .

Більшість із зазначених вище результатів впровадження управлінського обліку у розрізі центрів відповідальності досягаються на основі визначення фінансового результату діяльності окремого підрозділу, який у свою чергу розраховується із використанням трансфертних цін.

Савченко, Т.Г. Управлінський облік за центрами відповідальності як методологічна основа впровадження трансфертного ціноутворення у банках [Текст] Т.Г. Савченко, М.І. Макаренко // Реструктуризація розвитку фінансового ринку в Україні: філософія, стратегія, тактика : тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (20-22 березня 2007 р.). – К. : КНТЕУ, 2007. – С. 158-159.